

References:

1. Vyshhorods'ka rajonna derzhavna administratsiia [Elektronnyj resurs]. Ofitsijnyj sayt Vyshhorods'koi RDA ta Vyshhorods'koi rajonnoi rady. – Rezhym dostupu : <http://www.vysh.gov.ua/index.php/doradchiorgany/145-komisia-uchasnyk-viiny/360-komisia-uchasnyk-viiny-sklad>.
2. Yevropejs'ka khartiia mistsevoho samovriaduvannia / Mizhnarodnyj dokument vid 15.10.1985 [Elektronnyj resurs]. Ofitsijnyj sayt Verkhovnoi Rady Ukrainy. Rezhym dostupu : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
3. Kontseptsiiia reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorial'noi orhanizatsii vlady v Ukraini (proekt). [Elektronnyj resurs]. Ofitsijnyj sayt Ministerstva rehional'noho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunal'noho hospodarstva Ukrainy. – Rezhym dostupu : <http://minregion.gov.ua/discussion/proekt-ukazu-prezidenta-ukrayini-pro-zatverdzhennya-koncepciyi-reformu-vannya-miscevogo-samovryaduvannya-ta-teritorialnoyi-organizaciyi-vladi>

Рецензент: Бакуменко В.Д., д.держ.упр., професор

УДК:351

Грищенко І. М.,

докторант Національної академії державного
управління при Президентові України

ВПРОВАДЖЕННЯ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ

Анотація. Стаття присвячена пошуку ефективних механізмів впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України. Важливість і нагальна потреба впровадження лідерства викликана природньою схильністю людей передавати свої повноваження у керівництві місцевими справами, і зрозуміло, перекладати відповідальність за результати роботи на обраних ними осіб - лідерів. В статті дано характеристику елементам системи місцевого самоврядування, досліджено склад та можливість організації їх діяльності на засадах комплексного підходу до управління заснованого на концепції 7-С. Охарактеризовано використання ключових елементів управління заснованих на лідерстві та можливість їх застосування в системі місцевого самоврядування України.

Ключові слова: лідерство, елементи системи місцевого самоврядування, елементи управління.

Грищенко І. Н.,

докторант Национальной академии государственного
управления при Президенте Украины

ВНЕДРЕНИЕ ЛИДЕРСТВА В СИСТЕМУ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ УКРАИНЫ

Аннотация. Статья посвящена поиску эффективных механизмов внедрения лидерства в систему местного самоуправления Украины. Важность и настоятельная потребность внедрения лидерства вызвана естественной склонностью людей передавать свои полномочия в руководстве местными делами, и перекладывать ответственность за результаты работы на избранных ими лиц - лидеров. В статье

дана характеристика елементам системи місцевого самоуправління, досліджені склад і можливість організації їх діяльності на основі комплексного підходу до управління базуючогося на концепції 7-С. Раскрыты характеристики ключевых элементов управления основанных на лидерстве и возможность их применения в системе местного самоуправления Украины.

Ключевые слова: лидерство, элементы системы местного самоуправления, элементы управления.

Gryshchenko I. M.,

IMPLEMENTATION OF LEADERSHIP IN LOCAL GOVERNMENT SYSTEM OF UKRAINE

The article is devoted to finding effective mechanisms for the implementation of leadership in the local government system of Ukraine. The importance and urgent need for the implementation of leadership caused by the natural tendency of people to transfer their authority in the management of local affairs, and of course, shift the responsibility for the work in their chosen people - leaders. The article given characteristic elements of local government and it is proved that in spite of different powers, the formation, composition, and even the whole system of local government, in terms of increased requirements for adaptability and flexibility should be based on the principles of good governance, which is based on a more complete and efficient use of human potential development in people of values and organizational culture, the creation of the spirit of innovation, implementation of different leadership styles.

Investigated all elements of the system of local government, except village, the mayor, are a collective entity, which should be directed to the effective implementation of their powers. Managers of collective data structures, including the village, town and city mayors are required to have effective management mechanisms, one of which is an integrated management approach based on the concept of C-7.

We consider hard and soft controls and stated that strict controls reflect the formal party organization and materialize through various documents of a specific organization, while the soft controls reflecting the informal side of the organization, which until recently was considered unknown, because the reality of these elements lies not in official documents and in the minds and behavior of employees.

Soft controls that human behavioral aspects of organizations that are found only in specific personnel, style and skills, together professed values based on the use of certain elements of leadership.

Using an integrated management approach based on the concept of C - 7 has to convince the heads of local governments and community organizations to focus more on the people in the organization, to listen to the opinions of others, use the backup capacity to address local community issues involve the general public in the discussion and planning short-term and strategic development plans.

Keywords: leaderships, elements of the system of local self-controls.

Постановка проблеми. За умов інтенсивних демократичних, соціальних, державно-правових перетворень, що відбуваються сьогодні в Україні, істотно змінюється роль місцевого самоврядування, його повноваження, функції, і, відповідно, державно-управлінські відносини, що зумовлює необхідність одночасного вирішення двох взаємопов'язаних завдань: розбудови основ демократичної держави й кардинального реформування системи місцевого самоврядування. Це, у свою чергу,

можливо за умови визнання особливої ролі людини, лідерства та знань, які можуть відігравати домінуючу роль у розвитку місцевого самоврядування та забезпеченні життєдіяльності людини [6, с. 56]. Лише «забезпечення пріоритетного розвитку людини в інтересах людини і власними силами людини в гармонії з навколишнім середовищем» [9, с. 34] може забезпечити якісно новий розвиток відносин у системі місцевого самоврядування і загалом в країні. Саме цим обумовлюється актуальність розгляду проблематики впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У контексті досліджуваної теми використовувались фундаментальні роботи Дж.М. Кузес, М.Вебера, Н.Макіавеллі, Б. З.Познера, В.Парето, З.Фрейда з науково-теоретичних підходів до пояснення природи, сутності лідерства як соціально-психологічного феномену та факторів, які впливають на його формування.

Особливу цінність становлять теоретичні та практичні розробки сучасних вітчизняних та зарубіжних авторів – З.Бжезінського, Дж.Гелбрейта, В.Гончарова, М.Головатого, М.Мелоні, А.Огарьова та ін. Необхідність осмислення сучасного стану формування та розвитку лідерства спонукає все більше вітчизняних і зарубіжних вчених до поглибленого розгляду вивчення окремих аспектів вказаної проблеми. Лідерство на рівні соціальних інституцій (політичних партій, суспільних рухів, державних структур) та як спосіб соціальної інтеграції, організації влади і управління представлено у працях Г.Ашіна, О.Анісімова, Ж.Блондель, О.Дармограя, С.Сокола, О.Оболенського, М.Херман, Т.М.Траверсе, В.Колпакова, та ін.

Безпосередньо формуванню та розвитку лідерства як явища, а не як харизматичній якості особистості присвячено небагато праць. Серед них варто відзначити роботи Л.Приходченко, М.Пірен, В.Токовенко, С.Серьогіна та ін.

Проте, незважаючи на активізацію дослідницьких зусиль, слід зазначити, що проблема лідерства та ролі цього явища для системи місцевого самоврядування в Україні ще не була до цього часу предметом комплексного наукового дослідження.

Мета статті полягає у спробі виявити механізми впровадження управління заснованого на лідерстві в елементи системи місцевого самоврядування України.

Виклад основного матеріалу. Непереборне бажання народу України стати частиною Європейського Союзу обумовлено високими стандартами управління та об'єктивною необхідністю в організації спільної діяльності людей на благо кожного мешканця України. Саме цю спільну діяльність кожного, хто бажає долучитися до побудови якісно нової української держави, може забезпечити місцеве самоврядування.

Як констатує міжнародний експерт Ради Європи, учасник Програми «Посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування в Україні» Дж. Джексон «громади, які прагнуть реалізувати високі стандарти якості діяльності, досягти найвищого, так званого «п'ятого рівня» продуктивності, повинні організувати свою роботу на засадах лідерства» [4, с. 91], оскільки тенденції розвитку суспільства демонструють важливість і нагальну потребу у впровадженні лідерства, бо громадяни мають схильність передавати свої повноваження у керівництві місцевими справами, і зрозуміло, перекладати відповідальність за результати роботи на обраних ними осіб [5, с. 69].

Гарантоване державою право обирати власні шляхи розвитку надано через місцеве самоврядування жителям територіальних громад, тобто мешканцям сіл, селищ, міст – самостійно, або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення [7]. Відповідно до ст. 5 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» система місцевого самоврядування включає: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення.

Кожен елемент системи місцевого самоврядування може і зобов'язаний вирішувати проблеми і питання місцевого значення відповідно до наданих повноважень, але враховуючи різноплановість цих елементів кожен з них працює по своєму і на свій розсуд впроваджує чи не впроваджує певні елементи лідерства в організацію діяльності.

Сільські, селищні, міські голови – це головні посадові особи відповідних територіальних громад, яких обрали виборці за їх особисті якості та зроблені справи. Ці люди, як правило, наділені вродженими рисами характеру, або ж набули компетентності особи, яка володіє знаннями, навичками, цінностями, особистісними якостями та підходами, що сприяють досягненню успішних результатів діяльності. Це формальні лідери громад, які слугують прикладом для інших, демонструють належні практики і у такий спосіб згуртовують навколо себе команду, спроможну досягти поставлених цілей та втілювати бачення в життя [2, с. 489].

Виконавчі органи рад – це виконавчі комітети, відділи, управління та інші створювані радами виконавчі органи, які по суті є набором команд, що виконують відповідні завдання. Вони створюються сільськими, селищними, міськими, районними у містах (у випадку їх створення) радами для здійснення виконавчих функцій і повноважень місцевого самоврядування, реалізації рішень, ухвалених територіальними громадами, відповідними радами у межах, визначених законами.

Територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними

адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр. Кожен із цих жителів має свій світогляд і свою думку, свій характер і рівень освіти, свою активну чи пасивну позицію, своє бачення щодо того, як планувати розвиток свого населеного пункту і яким чином вирішувати те чи інше питання громади. Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» чітко визначено, що територіальна громада села, селища, міста є первинним суб'єктом місцевого самоврядування, носієм його функцій і повноважень. Територіальна громада наділена конкретною правосуб'єктністю, а саме:

- ✓ правом формування відповідних органів;
- ✓ правом проведення місцевих референдумів;
- ✓ правом управління місцевими бюджетами тощо.

Органи самоорганізації населення – це будинкові, вуличні, квартальні та інші органи самоорганізації населення. Це організації, що складаються із найбільш активних жителів громади, які володіють лідерськими якостями і здатні дивитись на довгострокову перспективу і планувати її. Як зазначає В. Купрій, експерт Центру суспільного розвитку та практичної конфліктології, в Україні набуває актуальності розвиток партнерства та співробітництва між організаціями та органами місцевого самоврядування у вирішенні соціальних проблем громадян. З одного боку, український «третій сектор» стає впливовішим, якісно зростає професіоналізм його кадрів, уміння презентувати та реалізувати свої можливості, що має позитивно впливати на формування сучасного ринку соціальних послуг, яких нині неспроможні повністю забезпечити ані державний сектор, ані бізнес [8, с. 86].

Ради – це представницькі органи місцевого самоврядування. З урахуванням особливостей адміністративно-територіального устрою України система представницьких органів складається із двох рівнів:

- ✓ сільські, селищні, міські ради (надалі – місцеві ради);
- ✓ районні та обласні ради.

Наявність таких двох рівнів аж ніяк не дає підстав підпорядковувати органи першого рівня – другому. Місцеві ради – це єдині представницькі органи територіальних громад. Саме місцевим радам належить провідна роль і, крім цього, – це ті інституції, які безпосередньо працюють із людьми та представляють найближчий до громадян рівень управління. Тобто, місцеві ради як представницькі органи:

- ✓ це – виборні органи, що складаються з депутатів, обраних безпосередньо територіальною громадою;
- ✓ акумулюють інтереси територіальних громад і володіють правом представляти їх;
- ✓ мають виняткове право приймати рішення від імені територіальної громади.

Обласні та районні ради не виступають представницькими органами обласних та районних громад, оскільки Конституція України не визнає таких громад і не розглядає населення області чи району як суб'єкт місцевого самоврядування. Депутати районних та обласних рад обираються за змішаною виборчою системою, тобто деякі з них представляють інтереси територіальних громад від яких були обрані, а деякі, обрані за партійними списками, впроваджують партійну лінію у рішеннях представницького органу.

Незважаючи на різні повноваження, формування, склад і навіть цілі, система місцевого самоврядування, в умовах підвищених вимог до адаптивності та гнучкості, повинна базуватися на засадах ефективного управління, яке ґрунтується на більш повному і ефективному використанні людського потенціалу, розвитку у людей «правильних цінностей» і організаційної культури, створення духу новаторства, впровадження різних стилів керівництва [1, с. 20].

Всі елементи системи місцевого самоврядування, крім сільського, селищного, міського голови, представляють собою колективні утворення, які необхідно спрямувати на ефективне виконання наданих їм повноважень. А керівники даних колективних угруповань, у тому числі сільські, селищні, міські голови, зобов'язані володіти ефективними механізмами управління, одним із яких є комплексний підхід до управління заснований на концепції 7-С.

Управління на основі концепції 7-С включає використання ключових елементів управління – елементів схеми «7-С», представленої на рис. З точки зору важливості практичної діяльності, вплив на управління мають сім елементів: стратегія, структура, системи і процедури роботи (закріплені у відповідних інструкціях), стиль, склад персоналу, сума навичок і сумісно сповідувані персоналом цінності. Ці елементи взаємопов'язані.

Ці сім складових прийнято розділяти на жорсткі та м'які елементи управління [10, с. 20].

Жорсткі елементи управління – відображають формальну сторону організації та матеріалізуються через різні документи конкретної організації. Найбільш важливим із жорстких елементів управління є організаційна структура, стратегії і системи управління. При цьому організаційні структури представляють собою спосіб групування робіт і проведення ліній підлеглості, об'єднуючих діяльність. Стратегія визначає курс на розподіл обмежених ресурсів для досягнення поставлених цілей. Системи описують процеси і встановлені процедури управління (наприклад, системи планування, системи управління якістю і т.ін.).

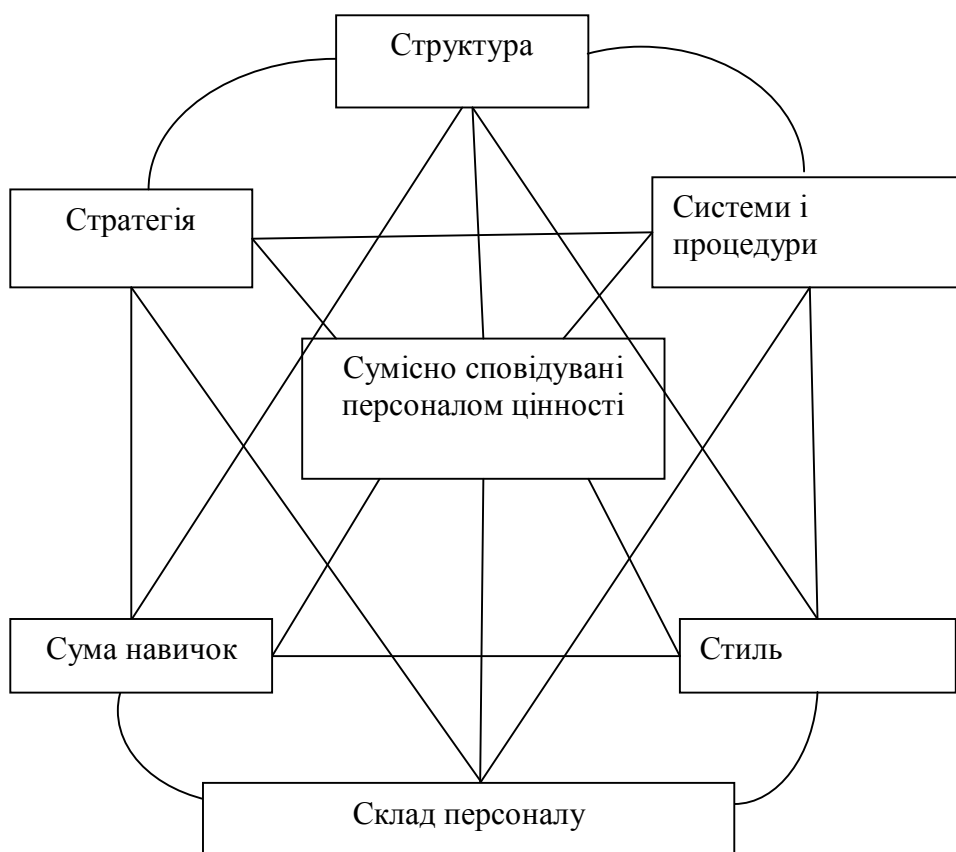


Рис. Схема «7-С»

Жорсткі елементи до останнього часу були основними об'єктами управління з боку керівництва організації, поки не була усвідомлена необхідність і можливість управління м'якими елементами, включаючи такі елементи як стиль управління, суму навиків персоналу, склад персоналу, спільно сповідуванні персоналом цінності. Натомість м'які елементи управління відображають неформальну сторону організації, яку до останнього часу вважали невідомою, оскільки реальність існування цих елементів закладена не у формальних документах, а в свідомості і поведінці співробітників організації.

Найважливішими з цих елементів є стиль управління, набір професійних навичок, склад персоналу, спільно сповідувані цінності. При цьому стиль управління являє собою характер дій керівників, який вони демонструють для досягнення поставлених організацією цілей. Сума навичок персоналу визначається здібностями, які відрізняють персонал та організацію від інших. Склад персоналу є ні що інше як «демографічна» характеристика найважливіших категорій персоналу в організації. І на кінець, загальноприйняті в організації цінності, які сповідуються всіма членами колективу, є найважливішими цінностями, що включають в себе основоположні концепції, які реально сприймаються більшістю колективу як керівництво при прийнятті рішень.

Усвідомлення керівниками організації переваг використання «м'яких елементів» наряду з «жорсткими елементами» привело до якісних змін практики управління та підвищення ефективності діяльності організацій. Більш того, в умовах підвищених вимог до адаптивності, гнучкості, змінних організацій саме ці характеристики, а особливо формування сумісно сповідуваних персоналом цінностей, виходять на перший план, цементують та дисциплінують організації не менше і навіть більше, ніж їх формальні характеристики. Коротка характеристика кожного з елементів управління подана у таблиці.

Таблиця

Характеристика елементів управління схеми «7-С»

| | Елементи управління | Характеристика елементів |
|---|--|--|
| 1 | Стратегія | Розподіл обмежених ресурсів для досягнення максимального задоволення соціальних потреб громадян |
| 2 | Структура | Опис характеристики організаційної схеми (децентралізована, функціональна ін.) |
| 3 | Системи і процедури | Опис процесів і установлених процедур (наприклад, систем планування, управління якістю ...) |
| 4 | Склад персоналу | «Демографічна» характеристика найважливіших категорій персоналу в організації |
| 5 | Стиль | Характер дій провідних керівників для досягнення цілей організації |
| 6 | Сума навичок персоналу | Здібності, відрізняючи персонал організації в цілому |
| 7 | Сумісно сповідвані персоналом цінності | Найважливіші цінності або основоположні концепції, які доводяться до свідомості всіх працівників організації |

Уміле використання «м'яких» елементів формує результативний підхід до управління на відміну від дієвого підходу, який ґрунтується, в основному, на використанні «жорстких» елементів і не враховує розвитку громадянського суспільства.

М'які елементи управління тобто людські, поведінкові аспекти організацій, які виявляються лише у конкретному кадровому складі, стилі і навичках, сумісно сповідуваних цінностях, засновані на використанні певних елементів лідерства.

Зокрема, багаторічний досвід провідних компаній світу доводить, що переможцями виходять лише ті, хто використовує у організації своєї діяльності елементи лідерства, націливши всіх працівників на ефективну роботу шляхом надання більшої довіри всім співробітникам, розвитку у всіх почуття впевненості в собі, надання кожному шансу на перемогу.

Такий підхід до управління з боку керівників органів місцевого самоврядування та органів самоорганізації населення забезпечить формування та розвиток лідерства, тобто зобов'яже більше уваги приділяти людям в організації, довести, що людина краще працює, якщо усвідомлює, що може впливати на свою долю, насадити «відчуття сім'ї», створити умови для неформальних комунікацій [10, с. 20]. У всіх елементах системи місцевого самоврядування необхідно створювати умови для представників нового управління, а це не стільки люди більш молодші за віком, скільки нові професіонали, здатні адаптуватися до змін, які розуміють, що успіх їх діяльності полягає в роботі над собою. Сучасний управлінець - це людина, яка прагне створити «своє обличчя», яка розуміє, що не буде мати успіху, якщо просто буде копіювати чий-небудь стиль, кого-небудь бездумно наслідувати [3, с. 104].

Висновки. Зрозуміло, що елементи системи місцевого самоврядування істотно відрізняються один від одного, але їх діяльність може бути об'єднана спільними ідеями та відповідальністю за спільні дії. В кожному з них можуть бути лідери, або люди, які виконують роль лідерів, люди, які досягли успіхів у певних сферах, мають високий творчий чи комунікативний потенціал. Сільські, селищні, міські голови, керівники органів самоорганізації населення здебільшого саме такі люди, вони виступають в якості «збудників» соціальної свідомості, а їх діяльність сприяє зміцненню потенціалу територіальних громад. Впровадження лідерства в діяльність елементів системи місцевого самоврядування - це нова ідеологія управління, яка руйнує стару, сторічної давнини концепцію управління. Нова роль управління не в тому, щоб стояти на вершині піраміди і контролювати людей, а в тому, щоб надихати їх, надавати їм нові сили.

Використані джерела інформації:

1. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В. В. Гончаров // Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы. – Москва : Государственное ордена Октябрьской Революции, ордена Трудового Красного Знамени Московское предприятие «Первая Образцовая типография» Министерства печати и информации Российской Федерации. 1994. – 482 с.
2. Грищенко І. М. Вдосконалення програм розвитку лідерства для навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / І. М. Грищенко // Управлінське лідерство : колективна монографія / за заг. ред. В. В. Толкованова. – Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. – 600 с. – Розділ 5. Інноваційне забезпечення лідерства та професійний розвиток лідера. – С. 485-498.

3. Грищенко І. М. Удосконалення управління шляхом керування змінами / І. М. Грищенко // Інноваційні підходи та механізми державного та муніципального управління : Матеріали наук.-практ. конф., Київ, 12 квіт. 2013 р. : у 2 ч. / за заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка, Т. В. Іванової – К. : Видавн.-поліграф. центр Акад. муніцип. упр., 2013. – Ч. 2. – 436 с. – С. 103–105.
4. Дармограй О. О. Вдосконалення стилю державно-управлінської діяльності на основі використання основних підходів теорії лідерства / О. О. Дармограй // Економіка і держава : міжнар. наук.-практ. журн. – 2008. – №11. – С. 90-93.
5. Колпаков В. Лідерство – фактор общественного развития. Современное понимание лидерства / В. Колпаков // Персонал. – 2005. - №9. – С. 66-73.
6. Мескон М.Х. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М: Дело, 1998 – 542 с.
7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України : за станом на 1 лют. 2006 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2006. – 80 с. – Серія “Закони України”.
8. Резакович И. Лідерство как ценность современного менеджмента / И. Резакович // Гос. служба. – 2005. – № 3. – С. 84-87.
9. Розвиток сільських територій (стан, проблеми, перспективи) / Є. І. Бойко, І. Р. Залуцький, Х. М. Притула та ін.; НАН України. Ін-т регіональних досліджень; [наук. ред. Є. І. Бойко]. – Львів, 2011. – 61 с.
10. Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. In search of excellence (Lessons from america’s best-run companies) / Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr.// – Harper & Row, Publishers, New York, 1983. – 372 с.

References:

1. Honcharov V. V. V poyskakh sovershenstva upravleniya: rukovodstvo dlia vyssheho upravlencheskogo personala / V. V. Honcharov // Opyt luchshykh promyshlennykh fyrm SShA, Yaponyy u stran Zapadnoj Evropy. – Moskva : Hosudarstvennoe ordena Oktiabr'skoj Revoliutsyy, ordena Trudovoho Krasnoho Znameny Moskovskoe predpriyatye «Pervaia Obraztsovaia typhrafya» Mynysterstva pechaty y ynformatsyy Rossyjskoj Federatsyy. 1994. – 482 s.
2. Hryshenko I. M. Vdoskonalennia prohram rozvytku liderstva dlia navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia / I. M. Hryshenko // Upravlins'ke liderstvo : kolektyvna monohrafia / za zah. red. V. V. Tolkovanova. – Khmel'nyts'kyj : PP Mel'nyk A. A., 2013. – 600 s. – Rozdil 5. Innovatsijne zabezpechennia liderstva ta profesijnij rozvytok lidera. – S. 485-498.
3. Hryshenko I. M. Udoskonalennia upravlinnia shliakhom keruvannia zminamy / I. M. Hryshenko // Innovatsijni pidkhody ta mekhanizmy derzhavnoho ta munitsypal'noho upravlinnia : Materialy nauk.-prakt. konf., Kyiv, 12 kvit. 2013 r. : u 2 ch. / za zah. red. V. K. Prysiazhniuka, V. D. Bakumenka, T. V. Ivanovoi – K. : Vydavn.-polihraf. tsentr Akad. munitsyp. upr., 2013. – Ch. 2. – 436 s. – S. 103–105.
4. Darmohraj O. O. Vdoskonalennia styliu derzhavno-upravlins'koi diial'nosti na osnovi vykorystannia osnovnykh pidkhodiv teorii liderstva / O. O. Darmohraj // Ekonomika i derzhava : mizhnar. nauk.-prakt. zhurn. – 2008. – №11. – S. 90-93.
5. Kolpakov V. Lyderstvo – faktor obschestvennoho razvytyia. Sovremennoe ponymanye lyderstva / V. Kolpakov // Personal. – 2005. - №9. – S. 66-73.
6. Meskon M.Kh. Al'bert M., Khedoury F. Osnovy menedzhmenta: Per. s anhl. – M: Delo, 1998 – 542 s.
7. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini : Zakon Ukrainy : za stanom na 1 liut. 2006 r. / Verkhovna Rada Ukrainy. – Ofits. vyd. – K. : Parlam. vyd-vo, 2006. – 80 s. – Seriiia “Zakony Ukrainy”.

8. Rezakovych Y. Lyderstvo kak tsennost' sovremennoho menedzhmenta / Y. Rezakovych // Hos. sluzhba. – 2005. – № 3. – S. 84-87.
9. Rozvytok sil's'kykh terytorij (stan, problemy, perspektyvy) / Ye. I. Bojko, I. R. Zaluts'kyj, Kh. M. Prytula ta in.; NAN Ukrainy. In-t rehional'nykh doslidzhen'; [nauk. red. Ye. I. Bojko]. – L'viv, 2011. – 61 s.
10. Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. In search of excellence (Lessons from america's best-run companies) / Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr.// – Harper & Row, Publishers, New York, 1983. – 372 s.

Рецензент: Васильєва О.І., д.держ.упр., професор

УДК:351

Шульга А. В.,

кандидат економічних наук,
докторант кафедри економічної
політики НАДУ

ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ У КРАЇНАХ ЄС

Анотація. Викладені основні засоби щодо підвищення ефективності регуляторної політики у країнах ЄС шляхом використання громадських слухань, застосування оцінки регуляторного впливу нормативно-правових актів, а також незалежних регуляторних органів.

Ключові слова: регуляторна політика, громадські слухання, незалежні регуляторні органи.

Шульга А. В.,

кандидат экономических наук,
докторант кафедры экономической
политики НАГУ

СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГУЛЯТОРНОЙ ПОЛИТИКИ В СТРАНАХ ЕС

Аннотация. Изложены основные средства для повышения эффективности регуляторной политики в странах ЕС путем использования общественных слушаний, применения оценки регуляторного влияния нормативно-правовых актов, а также независимых регуляторных органов.

Ключевые слова: регуляторная политика, общественные слушания, независимые регуляторные органы.

Shulga A.,

Ph.D. in economics, postdoctoral
Student of economic policy department (NASM)
Methods of regulatory policy improving in the EU

MEANS OF INCREASE OF EFFICIENCY REGULATORY POLITICIANS IN EU COUNTRIES